التدبير والقرآن الكريم

بقلم أ.د. خريبش عبد القادر
المركز الجامعي مرسلي عبد الله- تيبازة

مقدمة:

تفرض الوظيفة التدبيرية على شاغلها مسؤولية عظيمة، فالعامل الرئيسي وراء نجاح موظفي التدبير يكمن في مدى قدرة رؤسائهم على إثارة اهتمامهم بأعمالهم، ودفعهم إلى الحرص على الأداء الجيد بكامل رغبتهم.

ولما كانت أنماط السلوك الإنساني تتعدّد باختلاف البيئة والثقافة، فمن الطّبيعي أن تتنوّع حاجات ورغبات الأفراد العاملين في العمل، ومن ثم يقع على عاتق المدبرين والرؤساء مهمة توحيد اتجاهات الأفراد وتنمية الولاء نحو المؤسسة.

وهنا تظهر مهارة المدبّر المسؤول، وهنا تكمن أيضاً حقيقة الدور الذي يميز المدبر الرئيس في وظيفته التدبيرية القيادية؛ ومن الظواهر الشائعة في كثير من تنظيمات العمل قلق وتذمر بعض الموظفين، والذي يرجع سببه غالباً إلى كيفية تعامل المدبر الرئيس مع المدبرين المرؤوسين أو العمال؛ وقد يكون السبب عدم فهم المرؤوس لحقيقة دوره، ولكن تعدد مصادر الشكوى في الجهة الواحدة قد يشير إلى المدبر الرئيس وليس إلى المرؤوسين، لأنهم يمثلون أغلبية اتجاه رئيسهم، وهذا ما يدعونا إلى البحث في محيط المدبّر الرئيس.

ومن خلال ما تم عرضه كيف نستهل من القرآن الكريم ما يدل على إسهامه في التنظيم والعمل والإدارة والتدبير؟

أولاً: التنظيم القرآني الكريم للوظيفة التدبيرية:

يمكن إسقاط الوظائف التدبيرية وفق القرآن الكريم كما يلي:

• ففي أداء وظيفة التخطيط واتخاذ القرار، نص القرآن الكريم على الاعتبار بالماضي كجزء مهم في اتخاذ القرار للمستقبل، حيث استشهد سبحانه وتعالى بأفعال أمم قد خلت قبل الإسلام وأراد أن يسترشد الناس بأفعالهم ولا يقعوا بأخطائهم، وأكد على الاستقراء من حوادث الماضي، وبيّن سبحانه وتعالى ضرورة قيام الإنسان بجمع المعلومات الصحيحة في التخطيط لأعماله، فقال: ﴿وَمَا يَتَّبِعُ أَكْثَرُهُمْ إِلَّا ظَنًّا إِنَّ الظَّنَّ لَا يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئًا إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ بِمَا يَفْعَلُونَ﴾[1]، وفي اتخاذ القرار النهائي بعد استسقاء المعلومات وموازنة الأفعال، قال تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾[2].

• وفي أداء وظيفة الرقابة يأخذ الإسلام أولاً، بمبدأ رقابة الضمير أو الرقابة الذاتية، وثانياً، رقابة الغير أو الرقابة الخارجية. قال عزوجل: ﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾[3]. يُسيّر الإسلام الرقابة بهدف تصحيح الابتعاد والانحراف وإثابة المحسن ومعالجة المسيء، قال عزوجل: ﴿وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى (39) وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى (40) ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى (41)﴾[4]؛ وقوله عزوجل: ﴿وَكُلًّا وَعَدَ اللَّهُ الْحُسْنَى وَفَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ عَلَى الْقَاعِدِينَ أَجْرًا عَظِيمًا﴾[5]، وقوله عزَّ من قائل: ﴿إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ الْآخِرَةِ لِيَسُوءُوا وُجُوهَكُمْ وَلِيَدْخُلُوا الْمَسْجِدَ كَمَا دَخَلُوهُ أَوَّلَ مَرَّةٍ وَلِيُتَبِّرُوا مَا عَلَوْا تَتْبِيرًا (7)﴾[6]. وقوله عزوجل: ﴿قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُمْ بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا (103) الَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا﴾[7]؛ فالإسلام يؤكد على رقابة الفرد، والمكافأة على قدر العمل، وتشجيع الإنسان على تقويم ذاته والغير باستمرار، لتحديد مواطن الضعف والخطأ وتصحيحها باستمرار؛ وفي وضع التنظيم السليم

في التنظيمات المختلفة والمتباينة، قال تعالى:﴿ وَالْمُومِنُونَ وَالْمُومِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ﴾[8]أي أنهم يرأس بعضهم بعضا لتسهيل تنفيذ الأوامر بشكل متسلسل. وفي القرآن الكريم نصوص عديدة حول التنظيم الهرمي في التدبير، بحسب قابلية الناس وإمكانياتهم وما يتحملونه من مسؤوليات حيث قال تعالى:

﴿ وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ (165) ﴾[9]، وكذلك قال تعالى: ﴿ أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ ﴾[10]، كما ثَبَّت سبحانه وتعالى مبدأ قابلية الإنسان على تحمل المسؤوليات؛ وذلك عند تخويله الصلاحيات، وكذلك مبدأ قابليته في الإشراف على المرؤوسين في التنظيم، فقال تعالى: ﴿ لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ﴾[11]، وفي اختيار من يقدر على تحمل المسؤولية وممارسة الصلاحية المُخوَلة، وعدم تخويل الصلاحيات إلا إلى الموثوق بهم المستعدين لتحمل المسؤولية بأمانة، قال تعالى: ﴿ وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الْأَمْنِ أَوِ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا (83) ﴾[12]، للتوكيد على عودة المرؤوس إلى الرئيس في حالة مواجهته للمشكلات والعقبات في تدبيره اليومي.

وفي ممارسة القيادة والتحفيز لدفع الأفراد العاملين للمزيد من العطاء الخيِّر ومشاركتهم في العمل، والتأكيد على شفافية الإدارة والتدبير، حيث قال تعالى: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴾[13]، وقال تعالى إلى موسى وهارون:

﴿ اذْهَبَا إِلَى فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَى (43) فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَيِّنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى (44) ﴾[14].

وقال سبحانه وتعالى: ﴿ ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴾[15]. وقال تعالى في حسن معاملة الأفراد والتأكد من المعلومات قبل اتخاذ القرار بحقهم: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَإٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ ﴾[16]، وأكد القرآن الكريم على التعاون في بذل الجهد المشترك مع الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، قال تعالى: ﴿ وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ ﴾[17]، وكذلك قوله جل جلاله: ﴿ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴾[18]، وقال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَى أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴾[19].وهذا قليلٌ جداً من كثيرٍ ورد في القرآن الكريم حول أداء الوظائف التدبيرية.

تتوقف مدى قدرة المدبر على إنجاز أهدافه وتحقيق الفاعلية والكفاءة في أفعاله على مدى توافر المهارات التدبيرية، والتي تميزه عن غيره من الأفراد داخل التنظيم. وتتنوع هذه المهارات من حيث الإلمام بطرق العمل والتعامل مع الأفراد والقدرة على حلّ المشاكل وغيرها[20].

ثانياً: العلاقات الإنسانية في القرآن الكريم:

حظي التدبير القيادي باهتمام كبير في الفكر السياسي والتدبيري الإسلامي، ويعنينا هنا الإشارة إلى تأكيد الفكر التدبيري الإسلامي على جانب العلاقات الإنسانية بشكل خاص. فمن أهم مقاصد الشريعة الإسلامية ضبط سلوك الأفراد بصفة عامة رؤساء ومرؤوسين كما يتمثل في آيات كثيرة من القرآن الكريم، وأحاديث نبوية شريفة عديدة.

وفيما يتعلق بالتدبير القيادي على وجه التخصيص، فلدينا إشارة واضحة إلى نمط التدبير الفعال والذي يولي العلاقات الإنسانية ما تستحقه من اعتبار في قوله تعالى مخاطباً نبيه الكريم ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴾[21].

وهذا المفهوم يؤكّده عمر رضي الله عنه في خطبته: «إن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللّين في غير ضعف والقوّة في غير عنف»[22]، فلا هو نمط التدبير الدكتاتوري التسلّطي الذي يحرم على العمال تبادل الرأي والمشورة مع مدبّرهم، ولا هو نمط التدبير المفرط في الحرية والتي تسهم في إعطاء العمّال الحرية لعمل ما يرونه دون تدخل من جانبه لتنظيم العمل، ولا هو تدبير ديمقراطي في جميع الأوقات، إنما هو تدبير وسطي معتدل.

وقد مارس الرسول صلى الله عليه وسلم الشورى عملياً في كل ما يرد فيه نص صريح في القرآن الكريم، بل كان عليه الصلاة والسلام يحترم رأي الفرد والجماعة ويلتزم به. كما طبق الصحابة رضوان الله عليهم هذا المبدأ في تدبيرهم لأمور المسلمين، فلم تكن مفاهيم التدبير الإسلامي مجرّد مبادئ نظرية قرّرتها شريعة الإسلام، وإنما كانت قواعد سلوكية وضعت موضع التطبيق، مما تحفل به كتب التاريخ الإسلامي، فالمدبّر لا ينفرد باتّخاذ القرارات على نحو ما يجري عليه التدبير المتسلط، ولا يترك للجماعة أمر اتخاذ القرار بنفسها على نحو ما يأخذ به التدبير المتراخي، وإنما هو تدبير وسطي بين الفردية والجماعية[23].

ونجد عمر رضي الله عنه يوصي عامله أبا موسى الأشعري بألا يتميز بشيء على من وَلّي أمرهم مؤكّداً مسؤولية الرّئاسة التدبيرية، بقوله: «...فأنت رجل منهم غير أن الله جعلك أثقل حملا»[24].

بل لقد سبق الفاروق رضي الله عنه المفهوم العلمي الحديث عندما سأل أصحابه يوماً: «دلّوني على رجل آكل إليه أمراً يهمني. قالوا: فمن تريد؟، قال: أريد رجلاً إذا كان في القوم وليس أميراً لهم، بدا وكأنه أميرهم، وإذا كان فيهم وهو أميرهم، بدا وكأنه واحد منهم[25]».

فهذا التّوصيف الذي وضعه عمر للمدبّر القائد يوضّح علاقة التأثير المتبادل بين المدبّر وتابعيه، وهو المحور الذي تدور حوله جميع مفاهيم القيادة التدبيرية في الدراسات والبحوث التدبيرية والإدارية.

كما حضّت الشريعة الإسلامية على استعمال الكلمة الطيبة في التّعامل؛ لما للكلمة الطيبة من أثر في تحريك دوافع العامل وإطلاق قدراته واستعداداته لبذل المزيد من الجهد في العمل مع الزّملاء بروح الجماعة المتماسكة، التي تسعى لتحقيق الأهداف التي أُنشئ من أجلها التّدبير. كما سما عليه الصلاة والسلام باستعمال الكلمة الطيبة إلى مرتبة رفيعة، حين عدَّها من الصدقة التي يجازى عليها الإنسان في الدنيا والآخرة حين قال: «الكلمة الطيبة صدقة»[26].

ويحض عليه الصلاة والسلام على تشجيع المدبّرين المرؤوسين والعمال المنفذين، لتقديم ما لديهم من أفكار واقتراحات بنّاءة تسهم في تطوير أساليب العمل ووسائله وأدواته عن طريق التناصح المتبادل بين أفراد الجماعة، والذي يأخذ شكل توجيهات صادرة إلى المرؤوسين، ومقترحات صادرة إلى المدبرين الرؤساء. يقول عليه الصلاة والسلام: «الدين نصيحة لله ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم»[27].

ولا شك أنّه مما يساعد على اقتداء المرؤوسين بمدبرهم أن يكون خبيراً في مجال اختصاصه، فنجد أن حيثيات اختيار طالوت ملكاً على بني إسرائيل وردت في الرد على اعتراض الإسرائيليين على اختياره، بدعوى أنه لم يؤت سعة من المال. فلم يكتف القرآن الكريم بالرد عليهم بالقول: ﴿قَالَ إِنَّ ٱللَّهَ ٱصۡطَفَىٰهُ﴾[28]، وكفى باختيار الله سبباً،

وإنما زاد على ذلك قوله عزّوجلّ: ﴿ وَزَادَهُۥ بَسۡطَةٗ فِي ٱلۡعِلۡمِ وَٱلۡجِسۡمِۖ ﴾[29].

ثالثاً: أثر القرآن الكريم على القيادة التدبيرية:

جاء الإسلام بمبادئ إنسانية مثالية واقعية، تركت آثارها الواضحة في التدبير، وحَدَّت من تأثير صفات اللامؤسسية والفردية وسخرتها لخدمة الدين والأمة؛ ولذلك فقد عني الإسلام في توجهاته الأساسية أو في تراثه الفكري بإرساء مقوّمات القيادة التدبيرية السّوية، وهو لا يختلف في تركيزه على المهارات الفنية والتدبيرية للقيادة عن أي نظام؛ ولكنه يتميز عنها بجملة المهارات الإنسانية التي أدخلها على التدبير، وجعله تدبيراً متميزاً في تاريخ الجنس البشري، من حيث مثالية المبادئ وواقعية التطبيق؛ أما جملة المبادئ الإنسانية التي غرسها الإسلام في القيادة التدبيرية فهي[30]:

• **القدوة الحسنة:** يجب أن يكون المدبّر في الإسلام مثالاً يُحتذى به من قبل أتباعه، وعليه أن يلزم نفسه قبل غيره بالسلوك القويم والالتزام بما يتطلّبه عمله من صبر وأمانة وتضحية، وأن يكون فكره وسلوكه مطابقاً لما أنزل الله تعالى؛ وقد كان رسول الله ﷺ خير قدوة للمسلمين إذ يقول سبحانه: ﴿ لَّقَدۡ كَانَ لَكُمۡ فِي رَسُولِ ٱللَّهِ إِسۡوَةٌ حَسَنَةٞ لِّمَن كَانَ يَرۡجُواْ ٱللَّهَ وَٱلۡيَوۡمَ ٱلۡأٓخِرَ وَذَكَرَ ٱللَّهَ كَثِيرٗا ﴾[31]، فالمدبر في الإسلام هو المثل الأعلى فكراً وسلوكاً، فالله جلّ جلاله يقول: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفۡعَلُونَ ۝٢ كَبُرَ مَقۡتًا عِندَ ٱللَّهِ أَن تَقُولُواْ مَا لَا تَفۡعَلُونَ ۝٣ ﴾[32]؛

• **العدل:** يجب أن يكون المدبّر عادلاً في تعامله مع أتباعه، فالعدل حسب رأي الماوردي يدعو إلى الألفة ويبعث على الطاعة وتعمر به البلاد أمناً وطمأنينة. والعدل قسمان: عدل المدبّر مع نفسه ثم عدله مع غيره، فالأول ينقسم إلى ثلاثة أقسام: عدل المدبر في من دونه (أتباعه ومرؤوسيه)، وعدل مع من فوقه (رؤسائه والإدارة العليا)، وعدله مع أكفائه (زملائه في العمل).ويكون العدل بإتباع الميسور، وحذف المعسور، وترك التسلط بالقوة، وابتغاء الحق. وفوق كل ذلك أن يتساوى

أمام القانون؛ حيث يروي ابن خلّكان أن علياً رضي الله عنه تخاصم وأحد الذميين فذهبا إلى القاضي، فقام من مجلسه واستقبل علياً ورحَّب به، فقال له علي: **«هذا أوّل ظلمك»**.

• **الشورى:** تعتبر الشورى من المفاهيم الأساسية في التنظيم الإسلامي، وأصبحت تميز نظام التدبير عن غيره من النظم الوضعية. وتُعرف على أنها تقليب الآراء المختلفة ووجهات النظر المطروحة في أمر من الأمور، واختبارها من أصحاب العقول والأفهام حتى يتوصّل إلى الصواب منها ليعمل به حتى تتحقق أحسن النتائج. وقد ثبتت مشروعية الشورى بالكتاب والسنة وإجماع الصحابة، وجاء الشرع بنظام محدّد لكيفية ممارستها، وطبقت فعلاً في عصر رسول الله ﷺ والخلفاء الراشدين من بعده؛ حيث يقول الله جل جلاله: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾[33]، و﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾[34]، وقال رسول الله ﷺ: **«ما خاب من استخار ولا ندم من استشار»**[35]، ويقول عمر رضي الله عنه: **«لا خير في أمر أبرم من غير مشورة»**، وقال علي رضي الله عنه: **«نِعم المؤازرة المشاورة وبئس الاستعداء الاستبداد، وقد خاطر من استغنى بأمره»**؛

• **تحمل المسؤولية:** المدبر هو الراعي لشؤون مؤسسته وأتباعه والحريص على خيرهم ورفاهيتهم، ويرى الإسلام أن المدبر يحقق صالح الجماعة وأفرادها عن طريق الرعاية لا التسلط والإكراه، حيث يقول الرسول ﷺ: «ألا كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته»؛

• **الطاعة في المعروف:** لقد أوجد الإسلام توازناً بين المسؤوليات الملقاة على عاتق المدبر، وما على الأتباع من حق الطاعة في المعروف فقط، ولا حق لأحد أن يُطاع في معصية. ومعنى القاعدة أن القرار الصادر من المدبر إلى العمال واجب الطاعة إذا كان مطابقاً للقانون؛ قول جل جلاله: ﴿وَلَا يَعْصِينَكَ فِي مَعْرُوفٍ﴾[36]،

ويقول رسول الله ﷺ : **«لا طاعة في معصية إنما الطاعة في المعروف»**؛

• **إسداء النصيحة للأتباع:** يلتزم المدبر بإسداء النصح لأتباعه، وذلك بإصدار ما يلزم من تعليمات مفيدة وإرشادهم إلى ما فيه خير المؤسسة وتوجيهها إلى تحقيق أهدافها. كما عليه أن يقدّم كل ما يستطيعه من فرص للتدريب ليمكّنهم من القيام بمهامهم على خير وجه، ورسولنا ﷺ يقول: **«ما من أمير يلي أمر المسلمين ثم لا يجهد لهم ولا ينصح إلا لم يدخل معهم في الجنة»**؛

• **الوسطية:** تتصف القيادة التدبيرية في الإسلام بالوسطية، فهو ليس بالتدبير الاستبدادي الذي يهمل رأي الجماعة، وليس بالتدبير المُسَيِّبْ غير الموجّه، الذي يترك العمال يصنعون ما يريدون دون أن يعطوا المدبر أي دور في صنع القرار؛ إذا فهو تدبير أوجد توازناً بين حقوق وواجبات الفرد والجماعة، ولا يميل إلى التطرف في الشدة أو اللين، دون تفريط أو إفراط. ولقد بيّن عمر رضي الله عنه هذه الوسطية في أسلوب تدبيري محكم في قوله: «إن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين في غير ضعف، والقوة في غير عنف»؛ فالتدبير في الإسلام تدبريٌ سويٌ ينطلق من الفهم الواقعي للطبيعة البشرية؛

• **التفويض:** يتميز التدبير في الإسلام بأنه تدبير مفوض، حيث يعطي المدبر بعض سلطاته لمرؤوسيه ونوابه، بحيث يمكنهم أن يصنعوا قرارات في أمور كثيرة دون الحاجة إلى الرجوع إلى المركز. وبما أن وحدة الهدف تجمع المدبر الرئيس والمدبر المرؤوس في التنظيمات الإدارية الإسلامية، فإن هناك حالات محدودة لوجود النزاعات بينهما. ومن ثم تتولد ثقة قوية بين المدبر والأتباع وينتج عنها تفويض للسلطة والمسؤولية من الرئيس للمرؤوس دون وجود مخاوف لدى المدبر من إساءة استخدام أتباعه لهذه السلطة.

جاء نفر من الناس إلى أمير المؤمنين عمر رضي الله عنه فقالوا له: إن عياضاً بن غنم -وهو من كبار الفاتحين ورجال التدبير في حكومته- يتوسع كثيراً في إعطاء المال

حتى لا يقل في هذا المعنى عن خالد بن الوليد. فقال لهم: «**إن ذلك من شأن أبي عبيدة**». وكان أبو عبيدة المدبر والقائد العام في بلاد الشام، ولذلك فهو المفوض تفويضاً عاماً في كل ما يتعلق بإدارة وتدبير إقليمه، والتحقيق ومعاقبة أتباعه على كل مخالفة يرتكبونها دون الرجوع إلى الخليفة في المدينة[37].

ومن هذا المنطلق على المدبر الالتزام بأداء عمله على النحو التالي[38]:

1 - وجوب تمسك المدبر بالإخلاص في العمل والأمانة في الأداء والإتقان في الإنجاز، والتعاون مع الآخرين رؤساء وزملاء ومرؤوسين وجمهوراً؛

2 - ينبغي ظهور أداء المدبر المسلم بصورة محكمة صحيحة ومنتظمة، لأنه يشعر بأنه مطالب بذلك، فالله تعالى يقول:﴿ وَقُلِ ٱعْمَلُوا۟ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُۥ وَٱلْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلْغَيْبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾[39]، وهذه الآية الكريمة تضع المدبر المسلم تحت ثلاثة أنواع من الرقابة، وهي ما تحتها خط في الآية الكريمة، وشرحها باختصار كالتالي[40]:

أ - رقابة ذاتية تنبع أساساً من إيمان المدبر بالله عزوجل، واستشعاره له باطلاعه على كل أعماله الظاهرة والباطنة وعلى ما توسوس له نفسه؛

ب - رقابة الرسول ﷺ وعلى آله وصحبه في حياته، واتّباع سنته بعد وفاته، وتعني الرقابة التدبيرية للمدبر القائد على موظفيه باعتباره أنه ولي أمر ملتزم بالسنة المطهرة، ويلزم بها من هم تحت ولايته؛

ج - رقابة العمّال وهي رقابة الأمة، أو رقابة الطبقة العمالية على أداء ونتائج المدبرين تحقيقاً لمبدأ النصيحة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.

ومن الجدير بالملاحظة أن هذه الأنواع الرقابية الثلاثة التي وردت في الآية الكريمة، مرتبة ترتيباً منطقياً حسب أهميتها في السلوك التدبيري من الناحيتين العلمية والتطبيقية.

3 - أن يتسم أداء المدبر المسلم بطابع العبادة بمفهومها الشامل في الإسلام، فالمدبر لا يفكر إلا خيراً ولا يقول إلا خيراً ولا يحقق إلا خيراً، فيعلم أنه يتعبد لله تعالى بعمله وأن العمل في خدمة العبادة مطلقاً وهذا ما تنادي به الآية الكريمة في قوله تعالى: ﴿ وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴾[41].

4 -الإحساس الدائم للمدبر المسلم بمسؤوليته عن عمله أمام الله عزوجل، قبل أن يكون مسؤولاً أمام شخص آخر يدفعه إلى العمل من أجل مرضاة ربه والفوز في الآخرة؛

5 - انعكاس ما يؤمن به المدبر المسلم على سلوكه ونمط تعامله مع الآخرين، حيث تصبح كل قراراته وتصرفاته موضوعية بعيدة عن أي مؤثرات عاطفية أو شخصية؛

6 - حب المدبر المسلم لعمله لاقتناعه بامتداد الأجر الذي لا يتوقف عند مقدار من المال يستلمه مرتباً أو مكافأة، أو كلمة شكر وثناء من رؤسائه، وإنما يعتقد أيضاً أن أجره عند الله تعالى يدخره له المولى في الآخرة، لأنه لا يضيع أجر المحسنين؛

7 - استقامة المدبر المسلم ونزاهته واستعداده للأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وصبره عند التعامل مع الآخرين، وتواضعه وحسن خلقه.

الخاتمة:

مما لا شك فيه أن القرآن الكريم ترك لنا آثارا استنباطية جمة تساعد التدبير والتسيير والإدارة والحكم الراشد في مسارهم وتطورهم وتطويرهم، بما يساعد البشرية جمعاء لذلك نؤكد أن كل دراساتنا الأكاديمية ومقالاتنا تتمحور حول دور مصادر الشريعة الإسلامية خاصة منها القرآن الكريم في المجالات العلمية والجامعية. ونرجو الله تعالى التوفيق والسداد.

المراجع:

القرآن الكريم.

1.أبو سن أحمد إبراهيم، الإدارة في الإسلام، الخرطوم، الدار السودانية للكتب، 1981.

2. المزجاجي أحمد بن داوود، «دراسة لبعض المناهج في أبحاث العلوم الإدارية والبديل الإسلامي: نموذج مقترح»، مجلة جامعة الملك عبد العزيز بجدة: الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، مجلد 15، العدد 2، 2001.

3. المزجاجي أحمد بن داوود، «الرقابة الإدارية من المنظور الإسلامي»، الكويت، مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة الكويت، العدد 35، 1998.

4.المزجاجي أحمد بن داوود، «مصادر التنظيم الإداري في الإسلام»، في مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 4، 1991.

5.الإمام أبي عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم البخاري، صحيح البخاري، الجزء7، د.م، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1981.

6.أمين عبد الهادي حمدي، الفكر الإداري الإسلامي والمقارن: الأصول العامة، القاهرة، دار الفكر العربي، 1984.

7.جلال إبراهيم عبد، إدارة الأعمال، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.

8.حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإداري الإسلامي والمقارن: الأصول العامة، القاهرة، دار الفكر العربي، 1984.

9.حمدان بن راشد آل حمدان، «موسوعة الإدارة العربية الإسلامية»، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، المجلد 1، 2004.

10.خالد محمد خالد، خلفاء الرسول، بيروت، دار الفكر، 1983.

11.خميس محمد عبد المنعم، الإدارة في صدر الإسلام، القاهرة، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، 1974.

12.رواه الطبراني في الصغيرعن أنس به مرفوعاً وزاد: ولا عال من اقتصد.

13.المطيري حزام ماطر، الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة، الرياض، الناشر هو المؤلف نفسه، 1997.

14.السلطان فهد صالح، النموذج الإداري في الإسلام: منظور شمولي للإدارة العامة، الرياض، الناشر هو المؤلف نفسه، ط 2، 1997.

15.شعيبي فيصل أحمد عابد، «الإدارة العامة في العهد النبوي: المفهوم والنشأة والمهام»، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 18، العدد 1، 2004.

16.الضحيان عبد الرحمن، الإدارة في الإسلام: الفكروالتطبيق، الرياض، دارعالم الكتب، ط

2، 1990.

17.الغفيلي إبراهيم فهد، «نحو نهج إسلامي لدراسة الإدارة»، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الثالث، الذي عقد بجامعة المنصورة في مصر، 1983.

18.ياغي محمد ومرعي توفيق، «نحو صياغة نظرية إدارية إسلامية تستخلص من القرآن الكريم»، في مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 3، 1990.

الهوامش:

1 - سورة يونس، الآية 36.

2 - سورة آل عمران، الآية 159.

3 - سورة التوبة، الآية 105.

4 - سورة النجم، الآيات 38 - 40.

5 - سورة النساء، الآية 95.

6 - سورة الإسراء، الآية7.

7 - سورة الكهف، الآيتين 104.103.

8 - سورة التوبة، الآية 71.

9 - سورة الأنعام، الآية 167.

10 - سورة الزخرف، الآية 32.

11 - سورة البقرة، الآية 286.

12 - سورة النساء، الآية 83.

13 - سورة آل عمران، الآية 159.

14 - سورة طه، الآيتين 42 - 43.

15 - سورة النحل، الآية 125.

16 - سورة الحجرات، الآية 6.

17 - سورة الأنفال، الآية 46.

18 - سورة المائدة، الآية 2.

19 - سورة المائدة، الآية 8.

20 - جلال إبراهيم عبد، مرجع سابق، ص 57.

21 - سورة آل عمران، الآية 159.

22 - أحمد إبراهيم أبو سن، مرجع سابق، ص 101.

23 - حمدي أمين عبد الهادي، مرجع سابق، ص 177.

24 - أحمد إبراهيم أبو سن، مرجع سابق، ص 107.

25 - خالد محمد خالد، خلفاء الرسول، بيروت، دار الفكر، 1983، ص170.

26 - الإمام أبي عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم البخاري، صحيح البخاري، الجزء7، د.م، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1981، ص 80.

27 - حمدي أمين عبد الهادي، مرجع سابق، ص 174.

28 - سورة البقرة، الآية 247.

29 - سورة البقرة، الآية 247.

30 - نفس مرجع، ص ص 169.

31 - سورة الأحزاب، الآية21.

32 - سورة الصف، الآيتين 2 - 3.

33 - سورة آل عمران، الآية 159.

34 - سورة الشورى، الآية 38.

35 - رواه الطبراني في الصغير عن أنس به مرفوعاً وزاد: ولا عال من اقتصد.

36 - سورة الممتحنة، الآية 12.

37 - حمدان بن راشد آل حمدان، مرجع سابق، ص ص 180 - 181.

38 - أحمد بن داوود المزجاجي، "دراسة لبعض المناهج في أبحاث العلوم الإدارية والبديل الإسلامي: نموذج مقترح"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز بجدة: الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، مجلد 15، العدد 2، 2001، ص ص 124-91.

39 - سورة التوبة، الآية 105.

40 - للمزيد من التفاصيل، انظر: أحمد بن داوود المزجاجي، "الرقابة الإدارية من المنظور الإسلامي"، الكويت، مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة الكويت، العدد 35، 1998، ص ص 137-91.

41 - سورة الذاريات، الآية 56.